

Please note! This is a self-archived version of the original article.

Huom! Tämä on rinnakkaistallenne.

To cite this Article / Käytä viittauksessa alkuperäistä lähdettä:

Hautaviita, P. (2019) Virheistä viisautta -mokista mukavuutta. Teoksessa Laaksonen H. & Salin S. (toim.) Iloa ja intoa johtamiseen : käytännön eväitä sosiaali- ja terveysalan esimiestyöhön. Oppian, s. 128 - 134.

Virheistä viisautta – mokista mukavuutta



“Learn from the mistakes of others. You can’t live long enough to make them all yourself.” (Eleanor Roosevelt)

MOKISTA ON MONEKSI

Voiko ilman epäonnistumisia ja mokailuja oppia uutta? Jätämmekö epäonnistumisen ja omien mokien jakamisen muiden kanssa tekemättä, koska häpeämme tapahtunutta? Kuitenkin sekä omien että erityisesti myös muiden epäonnistumisista ja mokista voimme oppia ja välttää samat virheet tulevaisuudessa. Kielitoimiston sanakirjan (2018) mukaan “epäonnistua” tarkoittaa vastoin käymisistä kärsimistä, myttyyn menemistä ja huonosti menestymistä. Moka puolestaan on “virhe, erehdys, munaus, töppäys tai möhläys” (Kielitoimiston sanakirja 2018). Koponen määrittelee mokaan olevan “sanallinen symboli hetkelle, jossa sinun valtasi ei ulotu siihen, miten maailma on” (Koponen 2017, 124). “Virhe” viittaa erheelliseen, väärään, vialliseen suoritukseen tai erehdykseen (Kielitoimiston sanakirja 2018). Mokat nähdään tavallisesti asioina, joiden ääressä nauretaan. Huumorin katsotaankin olevan työyhteisön hyvää oloa edistävä asia, mutta se voi olla myös sitä estävä asia. Esimerkiksi pilkka ja sanoilla sivaltaminen voivat estää työhyvinvointia. Omille mokilleen nauramisessa on luottamuksen kokemus tärkeää. Työntekijän tulee kokea, että itselleen nauraminen on työyhteisössä turvallista. (Vesa 2009.)

Maxwell (2013) puhuu kirjassaan “eteenpäin epäonnistumisesta” ja teroittaa, että erilaiset epäonnistumiset kuuluvat normaaliin elämään. Epäonnistumisia kohdatessa otetaan tekemistämme virheistä opiksi ja jatketaan elämää eteenpäin. Hän kuvaa epäonnistumista prosessiksi, ei yksittäiseksi hetkeksi ihmisen elämässä. Epäonnistuminen ei ole lopullista eikä peruuttamatonta. (Maxwell 2013.) Mokien ja epäonnistumisten edessä on olennaista, että niitä reflektoidaan ja niistä opitaan. Niiden avulla on mahdollista oppia jotakin sellaista uutta, mitä ihminen ei tiennyt ennen mokaansa olevan olemassakaan. Ihminen, joka kaikin keinoin pyrkii välttämään mokailua ja pyrkii vain täydellisiin suoriin, elää Koposen (2017) mukaan jatkuvassa jännittyneisyyden tilassa, jossa jännittyneisyys leviää ympäröiviin ihmisiin ja saa koko tilanteen sekä ilmapiiirin jännityksen valtaan. Tällaisessa tilanteessa virheitä tapahtuu helpommin tai jos unohdat elää tässä hetkessä, teet suunnitelmia tulevaisuuteen ja siihen, miten tulevissa tilanteissa käyttäydyt, tapahtuukin todennäköisemmin jotakin muuta kuin mitä olit suunnitellut. Koponen kehottaakin ihmisiä harjoit-

telemaan sitä, miten suhtautua eteen tuleviin mokiin ja opetella uudenlainen asennoituminen. Harjoittelemalla suhtautumistaan voi lisätä rohkeuttaan elämässä ja uskaltautua menemään mukavuusalueensa ulkopuolelle ja ottamaan riskejä ilman epäonnistumisen pelkoa. Hän kehottaa tarkastelemaan sitä, miten reagoit tekemäsi virheen tai mokaan jälkeen. Jäätkö kieriskelemään epäonnistumisen tunteeseen vai jatkatko eteenpäin. (Koponen 2017.)

Kuka määrittelee, milloin mokaamme? Huomaavatko muut edes, että mokasit? Oletko itsesi suurin kriitikko? Epäonnistumisten, virheiden ja mokien vakavuus riippuu paljon tapahtuman ympäristöstä (Koponen 2017). Terveystieteidenhuollossa virheiden tekemisiin suhtaudutaan vakavasti, sillä ne saattavat vaarantaa ihmiselämän. Sen vuoksi potilasturvallisuuden onnistumiseksi tehdäänkin kaikki mahdollinen ja jokainen vaaratilanne tai läheltä piti -tilanne raportoidaan. Tässä artikkelissa tarkastellaan epäonnistumista, virheitä ja mokia henkilöstöhallinnon ja esimiestyön näkökulmasta eikä artikkeli käsittele potilas- tai asiakasturvallisuutta ja niihin liittyviä virheitä.

Erehtyminen on inhimillistä ja tekeväälle sattuu. Myös esimies tekee virheitä. Johtaminen jo itsessään on riskien ottamista, eivätkä kaikki riskit johda onnistuneeseen lopputulokseen. Organisaation kulttuuri vaikuttaa paljon siihen, miten mokiin suhtaudutaan ja miten niitä käsitellään. Avoin ja turvallinen työilmapiiri sallii sellaisen kulttuurin, jossa mokia ymmärretään elämään kuuluvana suolana. Tässä artikkelissa mokia ja epäonnistumisia lähestytään niihin liittyvien hauskosten kokemusten kautta ja niiden yhteydessä pohditaan sitä, mitä tilanteista voidaan oppia esimiehen työn ja johtamisen näkökulmasta.

YHTEINEN KIIRASTULI

Työntekijä kertoi tilanteesta, jossa hän toimi luottamusmiehenä ja joutui selvittämään toisen työntekijän työaika ja työvuorosunnittelua koskevaa erimielisyystilannetta, jossa yhtenä osapuolena oli työvuorolistoja laativa esimies. Kertoja joutui perehtymään laajalti työsopimukseen, lakiteksteihin ja toisten luottamusmiesten konsultaatioihin. Tilanne jatkui kuitenkin edelleen epäselvänä. Niinpä tarinan kertoja opetteli yhdessä esimiehensä kanssa työvuorojen tekemistä. Prosessi osoittautuikin haasteelliseksi, koska kävi ilmi, että kyseinen tietokoneohjelma oli teknisesti todella hankala, mutta yhdessä he selvivät asiasta ja pääsivät kaikkia tyydyttävään ratkaisuun. Yhteisen kokemuksen palkkiona esimiehestä ja tarinan kertojasta tuli työvuorosunnittelun epävirallisia konsultteja.

Työntekijä toteaa tarinansa oppimiskokemuksena, että ”kukaan ei voi hallita kaikkea täydellisesti.” Tarina opettaa myös, että myöntämällä osaamisensa

puutteet ja ryhtymällä tekemään asian hyväksi yhteistyötä, saatiin asia lopulta onnistumaan. Esimies ja työntekijä kokivat yhteisen kiirastulen, jossa molemmat joutuivat lähtemään mukavuusalueeltaan. Sieltä poistuminen oli sysäys uudenlaiselle ajattelulle ja omien voimavarojen löytymiselle. Yhdessä kokeminen auttoi ymmärtämään asioita syvemmin ja myös jakamaan yhdessä koettua toisille. Hauskaksi ja arvokkaaksi tarinan tekee, että molemmat päähenkilöt pystyivät nauramaan ”yhteiselle kiirastulelle”, jonka he olivat kääntäneet voitoksi ja saaneet valtavan oppimiskokemuksen. Oppimista tuli myös neuvottelutaitoihin ja toisen ihmisen kunnioittamiseen. Esimerkin kertonut työntekijä tuokin esiin, että hän koki tilanteen lähentäneen häntä esimiehensä kanssa ja että hän kunnioittaa esimiestään tämän rehellisyyden vuoksi.

Organisaation tasolla virheiden tunnustamista vaikeuttaa mm. kasvojen menettämisen pelko julkisesti. Organisaation, joka haluaa oppia virheistä ja kehittää toimintaansa, tulee tavoitella luottamuksen ilmapiiriä. ”Jokainen organisaatio nauttii sellaisesta luottamuksen kulttuurista, jonka se johtamisellaan ansaitsee.” (Sutinen & Kuitunen 2018.) Luottamuksen ilmapiiri mahdollistaa mokien tunnustamisen. Myös esimiehen tulee uskaltaa myöntää osaamattomuutensa ja tietämättömyytensä työntekijän kanssa.

KYKY NAURAA OMILLE MOKILLE

Eräs työntekijä kertoi tilanteesta, jossa osastonhoitaja oli mennyt avaamaan osaston lukossa olevaa ovea ja oli tiukkana estänyt vieraan ihmisen pääsyn psykiatriselle suljetulle osastolle, koska tällä vieraalla ihmisellä ei ollut esittää osastonhoitajalle lähetettä osastolle. Tarinan kertojan mukaan osastolle pyrkinyt henkilö oli ehkä hieman epäilyttävän, mutta samalla myös jotenkin virallisen oloinen ihminen. Osastonhoitajan tivatessa lähetettä oli lähellä tilannetta seurannut työntekijä purskahtanut nauruun tajutessaan, että kyseinen osastolle pyrkivä henkilö oli organisaation uusi työntekijä. Myös esimies itse oli alkanut nauraa mokalleen ja pyydellyt anteeksi kyseiseltä henkilöltä.

Tarinassa tulee hyvin esille se, miten esimiehellä oli kyky nauraa mokalleen jopa työntekijöiden läsnä ollessa. Tässä toteutui myös Katleena Kortesuon (Sutinen & Kuitunen 2018) käyttämä termi ”tunnesiirto”, jolla hän tarkoittaa joko moka aiheuttaman tunteen siirtoa samanlaisena tunteena kuin henkilö itse koki moka tapahtuessa tai sitten tunne vaihdetaankin johonkin toiseen, jolloin mokaan liittyvä tunne muuttuikin hauskaksi. Kortesuo puhuu kahdenlaisesta mokiin liittyvästä häpeästä. Häpeä voi olla hyödyllistä, jolloin se tekee meistä inhimillisiä ja hyväkäytöksiä. Toisaalta häpeä on negatiivista, minäkeskeistä, jossa suhtaudumme mokaamme raadollisesti ja pidetään itseämme kykenemättömänä toimimaan paremmin. Negatiivinen häpeä ei johda mokien

jakamiseen, oppimiseen eikä toiminnan kehittämiseen organisaatiossa. Korte-
suo kannustaakin puhumaan mokista avoimesti. Tällöin ne hänen mukaansa
myös pienenevät. (Sutinen & Kuitunen 2018.)

Eräs työntekijä kertoo tilanteesta, jossa oltiin esimiehen kanssa hoitopalave-
rissa ja esimies esitteli itsensä lääkäriksi eikä huomannut tekemäänsä virhettä.
Kun hänelle sitten asiasta ilmoitettiin, esimies suhtautui tilanteeseen huumo-
rilla ja totesi, että elämässä mokailu on tavanomaista. Tarinan kertoja tuo esiin
oppineensa tilanteesta sen, että itselleen nauraminen ja omien kömmähdysten
hyväksyminen on tärkeää. Se antaa toisillekin tilaa suvaita virheitä. Jokaisen
tulisi oppia hyväksymään oma epätäydellisyytensä ja se, että missä tahansa
ammattissa tapahtuu mokia, jokainen tekee virheitä ja ne on hyväksyttävä ja
tuotava esille.

Maxwellin (2013) mukaan epäonnistumisessa on tärkeää erottaa epäonnis-
tuminen omasta itsestään. On eri asia epäonnistua kuin olla epäonnistuja.
Epäonnistumisen pelko nousee ihmisen aikaisemmista kokemuksista, ja se
lamaannuttaa sekä estää kehityksen. Pelon kierteestä pääsee irrottautumaan
vain kokemalla pelon ja toimimalla pelosta huolimatta. Ymmärrys siitä, että
elämän aikana tulee tapahtumaan epäonnistumisia, auttaa hallitsemaan tätä
pelkoa. Pakottamalla itsensä toimimaan pelosta huolimatta kokemus ja osaa-
minen lisääntyvät, ja niiden kautta ihminen kehittyy. Vähitellen epäonnistu-
miset sekä virheet vähenevät. (Maxwell 2013.)

ESIMIEHEN USKALLUS HEITTÄYTYÄ

Esimiehenä toimineen työntekijän kertomus hauska tapahtumasta tuo esiin
esimiehen asennoitumisen merkityksen. Hän oli esimiehenä pitänyt asiakas-
tilaisuutta toisen työntekijän kanssa. Ennen tilaisuuden alkua oli hänen puoli-
hameensa revennyt takaosastaan jättäen ammottavan halkeaman. Hetken ti-
lannetta pohdittuaan esimies oli mennyt tämän toisen työntekijän huoneeseen,
kertonut tilanteen sekä pyytänyt tältä paitaa lainaksi peittääkseen sillä halke-
aman, ja niin saattoi ryhmätilaisuus alkaa. Hän kertoi tilanteen naurattaneen
heitä molempia aina katseiden kohdatessa.

Työntekijä tuo esiin kertomuksessaan juuri esimiehen roolimallin tärkeyden.
Hän oppi tilanteesta sen, että esimiehenä tulee uskaltaa heittäytyä ensimmäi-
senä. Näin työntekijätkin uskaltavat heittäytymään ja löytämään iloa sekä
hauskuutta. Esimiehen näkökulmasta katsoen kertoja korostaa, että esimiehen
tulee uskaltaa nauraa itselleen, jotta voi hymyillä myös muiden kokemuksille.
Nämä hauskat ja mukavat kokemukset antavat voimia silloin, kun on tehtävä
vähemmän mukavia päätöksiä.

Esimies on työyhteisön keulakuvana vastuussa paljosta, myös siitä, minkälaiseksi suhtautuminen työpaikan mokiin ja kommelluksiin muodostuu. Keulakuvasta etsitään ja otetaan esimerkkiä – niin hyvässä kuin pahassa. Toisin sanoen esimiehen asennoituminen ja myös asettuminen erilaisiin tilanteisiin sallii saman myös työntekijöille.

Itsensä alttiiksi asettamisesta ja esimiehen erinomaisesta itsetunnosta kertoo erään työntekijän kertomus hankepäivän tapahtumasta. Päivän ohjelmassa oli kunkin hanketyöryhmän esittäytyminen näytelmän tai kuvaelman keinoin, ja muiden tuli arvata, mistä osahankkeesta kyseinen kuvaus oli. Eräs hankepäällikkö esitti sanattoman kuvailun, jossa yleisön piti arvata, mitä hän esitti. Päällikkö oli pukeutunut mustiin pyöreitä muotojaan korostaen. Päässään hänellä oli punainen lakki ja huulet oli maalattu ylikorostetusti kirkkaanpunaisiksi. Arvauksista huolimatta oikeaan ei osunut kukaan, ja lopulta totuus oli kerrottava. Mainostaen myös paikallista ruokaylpeyttä hän ilmoitti esittäneensä mustaamakkaraa puolukkahillolla.

Tarinan kertoja sanoo tapahtuneen osoittaneen, että johtajan siirtyminen pois turvallisesta työroolistaan tukee myös työntekijöiden uskallusta siirtyä pois mukavuusalueiltaan. Työntekijätkin saavat mahdollisuuden vapautua. Kertoja toi esiin myös huumorin ja positiivisen mielen tärkeyden työelämässä. Erityisen tärkeänä hän näkee myönteisen ilmapiirin tuottamisen työssä, jossa kohdataan surullisia elämäntarinoita. Ennen kuin kynnisyys työtehtävissä tulee esiin, on tarjottava työntekijöille mahdollisuus ajatustensa ja mielensä purkuun. Tässä purkuna voi olla vaikka esimiehen esittämä hauska näytelmä. Kuten kertoja ja myös Maxwell (2013) totesivat, naurun aiheen antaminen ei tee ihmistä naurun alaiseksi.



Henkisten voimavarojen lataaminen tuottaa sijoituksensa monin kerroin takaisin. Työryhmän työteho nousee ja innovatiivisuus paranee.

ESIMIES HARHAILEVANA MATKANJOHTAJANA

Työporukka oli matkalla viettämään tyky-päivää patikointiretken muodossa. Yöllä oli satanut lunta eikä kaikissa autoissa ollut talvirenkaita. Matka sujui autoletkassa ja esimies johti autoletkaa. Hän eksyi reitiltä ja ajoi harhaan noin 100 km määränpään ohi. Lisäksi tarinan kertojalla oli keliin nähden aivan vääränlaiset varusteet, jotka kastuivat päivän aikana. Varusteita kuivateltiin nuotiopaikalla niin, että sukatin paloivat. Kaikesta huolimatta päivästä tuli hyvä. Se jäi kirjoittajan mieleen hauskana ja mieleenpainuvana tyky-päivänä. Kirjoittaja toteaa harhaan ajosta: ”Esimiehellä oli kaikki tieto ja kokemus, johon koko muu lauma luotti”.

Esimiehellä on vastuu suunnan näyttäjänä. Kuten niin usein, kaikkea emme voi valita – tässä tilanteessa suomalaista oikuttelevaa säätä. Esimiehen valmistautuminen tilanteessa petti, mutta tarinan mukaan yhteishenki oli hyvä ja kommelluksista tuli hauska yhteinen muisto. Tällä tavoin työ-päivä johti sille tarkoitettuun tavoitteeseen, mokasta huolimatta.

Mankan (2016) mukaan johtaminen kehittyy vuorovaikutuksessa työntekijöiden kanssa. Hän myös sanoo, että esimiehen onnistumisen edellytykset ovat työyhteisötaitoiset työntekijät. Tässä esimerkissä työntekijät ottivat oikeanlaisen asenteen tapahtuneeseen, ja ehkä juuri sen vuoksi päivästä tuli ikimuistoinen kokemus. Esimies ei ole eikä elä vakuudessa, vaan hän tarvitsee työyhteisönsä jäseniä – siitäkin huolimatta, että esimiesasemassa työ päätöksineen on usein yksinäistä puuhaa.

LOPUKSI



Esimerkillisyys ei ole paras tapa vaikuttaa muihin, se on ainoa tapa.
(Albert Schweitzer)

Monissa tämän artikkelin tarinoissa esimiehen suhtautumisesta ja käyttäytymisestä mokiin tapahtuessa voi havaita, miten katseet kääntyvät heitä kohti. Kun esimies käyttäytyy jollakin tavalla, hänestä otetaan esimerkkiä niin hyvässä kuin pahassa. Käyttäytymisellään esimies sallii samanlaista käyttäytymistä myös muille. Tarinoissa tuli myös esiin, että esimiehet saivat hyväksyntää esimerkiksi itselleen nauramisesta ja heittämällä asiat huumoriksi. Näiden kykyjen perusteella heitä myös pidettiin hyvinä esimiehinä. Manka (2012) kirjoittaa työnilosta ja sen merkityksestä työelämässä. Työelämän jatkuvat muutokset lamauttavat työntekijän ja helposti vievät työstä ilon. Työnteossa on tärkeää pitää perustehtävä mielessä ja toimia sen mukaisesti, mutta työssä tarvitaan myös iloa ja aineetonta pääomaa.

Epäonnistumisiin tai mokiin työelämässä voidaan soveltaa myös resilienssin käsitettä, joka tarkoittaa sujuvaa ja joustavaa toimintaa yllättävissäkin tilanteissa sekä ennakkointia ja yhdessä oppimista (Työterveyslaitos n.d.). Esimerkiksi epäonnistumisen yhteydessä resilienssiä omaava työntekijä pystyy käyttämään haitallista kokemustaan lisätäkseen suorituskykyään työtehtävissään (Luthans, Vogelgesang & Lester 2006). Työntekijä, jolla on resilienssiä, pystyy toimimaan reaktiivisesti ja selviytymään mokistaan. Sen lisäksi hän osaa proaktiivisesti oppia ja kehittyä sekä kohdata paremmin tulevat haasteet. (Youssef & Luthans 2007.)

Resilienssiä omaavalla työntekijällä on Maxwellin kuvaamaa taitoa epäonnistua eteenpäin. Eteenpäin jatkaminen ja toimiminen sekä epäonnistumisen pelon kohtaaminen ovat kuitenkin olennaista. Maxwell (2013, 71) kuvaa tätä afrikkalaisella vertauksella:



Joka aamu Afrikassa gaselli herää ja nousee ylös. Se tietää, että sen on juostava nopeammin kuin nopein leijona, muuten se tapetaan. Joka aamu leijona herää ja nousee ylös. Se tietää, että sen on juostava nopeammin kuin hitain gaselli, muuten se kuolee nälkään. Sillä ei ole merkitystä, oletko gaselli vai leijona: kun aurinko nousee, sinun on juostava.

LÄHTEET

- Kielitoimiston sanakirja. 2018. Verkkojulkaisu. Helsinki: Kotimaisten kielten keskus. Viitattu 17.12.2018. URN: NBN:fi: kotus-201433.
- Koponen, P. 2017. Lupa mokata. Improvisointi arjessa. Helsinki: Kustantamo S & S.
- Luthans, F., Vogelgesang, G.R. & Lester, P.B. 2006. Developing the Psychological Capital of Resiliency. Human Resource Development Review. Vol. 5, No. 1, 25-44. DOI: 10.1177/1534484305285335.
- Manka, M-L. 2012. Työnilo. E-kirja. Alma Talent Oy.
- Manka, M-L. 2016. Työhyvinvointi. E-kirja. Talentum Media.
- Maxwell, J.C. 2013. Eteenpäin epäonnistuminen. Epäonnistumisista askelmat menestykseen. Suom. Mikkonen, R. Scanria Oy Ab. Kuopio. Alkuperäinen teos 2000.
- Sutinen, M. & Kuitunen, M. 2018. Mahtava moka. Uskalla, opi ja menesty. E-kirja. Helsinki: Alma Talent.
- Työterveyslaitos. N.d. Mitä on resilienssi. Luettu 19.12.2018. <https://www.ttl.fi/tyoyhteiso/tyon-kehittaminen/mita-on-resilienssi/>
- Vesa, P. 2009. Aineistolähtöinen teoria hyvää oloa ja työhyvinvointia edistävästä huumorista hoitajien keskinäisessä vuorovaikutuksessa. Akateeminen väitöskirja. Tampereen yliopisto. Hoitotieteen laitos.
- Youssef, C.M. & Luthans, F. 2007. Positive Organizational Behavior in the Workplace. The Impact of Hope, Optimism and Resilience. Journal of Management. Vol. 33, No. 5, 774-800. DOI: 10.1177/0149206307305562.